

BAB I

PENYAJIAN MASALAH PENELITIAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan beroperasi dengan memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, sumber daya finansial, kemampuan teknologi dan sistem. Masalah yang sering timbul adalah kurangnya komunikasi, baik antara pemimpin dan bawahan atau antara sesama bagian, sehingga mengakibatkan kurang baiknya kinerja karyawan dan tidak tercapainya sasaran kerja unit. Sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut dapat dijadikan sebagai sumber untuk meraih keunggulan kompetitif jika perusahaan mampu menciptakan nilai yang tidak dimiliki atau sulit ditiru oleh perusahaan lain. Sumber daya manusia adalah merupakan salah satu komponen dari suatu organisasi yang dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif dalam organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain terdiri dari kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, kompensasi, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja, dalam penelitian ini, hanya akan diteliti faktor kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Salah satu faktor yang menonjol dalam permasalahan ketidakpuasan karyawan dalam suatu organisasi adalah kebijakan kompensasi. Karyawan yang merasa bahwa apa yang telah dilakukan harus mendapat imbalan yang setimpal dengan upayanya tersebut, mendorong perusahaan untuk dapat menerapkan sebuah sistem imbalan yang dapat membedakan karyawan mana yang berprestasi mana yang kurang bahkan yang tidak berprestasi.

Kepuasan kerja karyawan dan motivasi karyawan, membuat hubungan antar manusia menjadi lebih dalam, lebih mudah, lebih intensif dan lebih segera dibanding masa-masa sebelumnya. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan bahkan antara manajemen dengan karyawan sangatlah penting di jaga dengan tetap mempertimbangkan hak dan kewajiban antara manajemen dan karyawan.

Kepuasan karyawan merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya atau keseluruhan memuaskan kebutuhannya dan secara umum dapat dibatasi sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja sama antar pimpinan dengan karyawan.

Hal yang perlu diperhatikan dalam pekerjaan adalah manusia bukan merupakan sebuah mesin, manusia mempunyai kehendak, kemauan, angan-angan dan cita-cita dan memiliki dorongan-dorongan hidup tertentu, selain itu manusia juga mempunyai pikiran-pikiran dan pertimbangan-pertimbangan yang menentukan sikap dan pendiriannya.

Keberhasilan suatu organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dapat dilihat dari kualitas kinerja organisasi tersebut. Kinerja organisasi tersebut ditentukan beberapa faktor antara lain kinerja (*performance*) dari pegawainya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya tingkat kesejahteraan, motivasi kerja, kepuasan karyawan, tingkat disiplin pegawai, pola pembinaan karir, diklat, budaya organisasi dan lain-lain. Menurunnya kinerja pegawai pada akhirnya akan menghambat tercapai peningkatan kinerja organisasi dalam upaya karyawan mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi.

Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktifitasnya. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersamaan membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan tidak terlepas dari rangsangan maupun dorongan dari diri karyawan itu sendiri maupun dari pihak eksternal, untuk dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan bagi semua pihak sesuai target yang

diharapkan ada baiknya perusahaan mampu memberikan kompensasi yang memuaskan bagi para karyawannya.

Bank adalah lembaga keuangan yang diberi wewenang untuk menggerakkan dana masyarakat berupa simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat berupa pinjaman sehingga berfungsi sebagai perantara keuangan bagi penabung yang mempunyai surplus dana dengan peminjam yang membutuhkan dana. Meskipun fungsi bank sudah sedemikian berkembang sehingga mencakup bidang yang luas, akan tetapi hal yang di atas masih merupakan kegiatan pokok dari suatu Bank.

Di dalam sistem perekonomian yang modern, bank-bank mempunyai kedudukan yang penting dalam memanfaatkan potensi-potensi ekonomi menjadi suatu yang produktif. Sehingga muncul pendapat bahwa perekonomian suatu negara bergantung kepada sejauh mana kemajuan perbankan yang telah memasuki semua bidang dan lapisan masyarakat. Tujuan sebuah perusahaan akan tercapai dan berhasil apabila ditunjang oleh kemampuan sumber daya manusia yang ada, namun semua ini tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh pemimpin di perusahaan yang bersangkutan. Pemimpin harus mampu membina dan mengarahkan para bawahannya sehingga dapat tercapai efektifitas dan produktivitas kerja sehingga kinerja dari para karyawan dapat terukur. Tujuan instansi dapat dicapai dengan kinerja karyawan yang tinggi, karena dengan demikian akan mendorong karyawan untuk saling berpacu dalam berprestasi lebih baik.

Seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tidak bisa bertindak semauanya saja tetapi harus dilandasi dengan idealisme, untuk itulah perlu diketahui faktor-faktor yang mendorong manusia bekerja atau lebih dikenal dengan istilah motivasi kerja. Motivasi kerja seseorang erat kaitannya dengan semangat kerjanya, dengan motivasi dan semangat kerja yang tinggi akan tercipta kinerja yang tinggi pula sehingga tujuan atau target yang ditetapkan oleh organisasi atau instansi akan tercapai. Tercapainya tujuan ini menandakan prestasi kerja yang tinggi dari para karyawan. Motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan,

terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif, begitu pula motivasi dalam perusahaan dalam rangka peningkatan produksi atau penekanan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan.

Hal inilah yang kurang dimiliki oleh sebagian karyawan kita, terlihat adanya orang mempunyai kebiasaan kerja yang "yang penting selesai", tidak ada keinginan untuk menghasilkan pekerjaan yang mutunya dapat diandalkan. Sebagai contoh adanya sikap "*Quick Yielding*" (ingin cepat meraih keuntungan), tetapi tanpa memperdulikan kualitas barang atau jasa yang dihasilkan. Kebiasaan seperti inilah yang menjadikan seorang pekerja bersikap meremehkan pekerjaan sehingga kinerjanya pun menjadi turun. Sehubungan dengan itu maka organisasi atau instansi yang ingin kinerja karyawannya tinggi harus mampu memotivasi karyawan, tidak boleh mengabaikan kinerja karyawannya dan juga harus menghargai kinerja para karyawannya dengan memberikan sistem kompensasi yang sesuai sehingga diharapkan pekerjaan akan terlaksana dengan hasil yang memuaskan.

Penilaian terhadap prestasi kerja karyawan tidak boleh dianggap remeh sebab dengan adanya penilaian dan tentunya diikuti dengan adanya sistem pemberian kompensasi baik berupa uang maupun selain uang akan memotivasi atau mendorong para karyawan untuk bekerja lebih giat lagi dan memiliki kinerja yang tinggi.

Untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi atau instansi, maka organisasi atau instansi berusaha agar kinerja dari para karyawan dapat ditingkatkan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai bila karyawan dapat bekerja sama dengan organisasi atau instansi, salah satu kerja sama tersebut dapat berupa adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan organisasi atau instansi kepada karyawan.

Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan lancar dan baik apabila para karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi dapat tercapai salah satunya apabila karyawan puas dengan kompensasi yang diterimanya. Namun dalam kenyataannya masalah yang masih ada yaitu beberapa karyawan yang belum

memiliki kinerja sesuai dengan yang diharapkan, misal : datang terlambat, pulang lebih awal sebelum waktunya pulang, penggunaan jam kerja yang tidak efektif, dan sering minta izin untuk tidak masuk kerja. Rendahnya kinerja ini, kemungkinan disebabkan karena ketidakpuasan dalam penerimaan kompensasi, bentuk kompensasi yang diberikan, dan waktu pembayaran kompensasi. Sistem pemberian kompensasi yang baik sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Yaitu tercapainya tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi

Salah satu cara untuk mengatasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Kompensasi ini terdiri dari dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari dua macam yaitu kompensasi langsung berupa gaji dan kompensasi tidak langsung seperti insentif, bonus dan cuti. Sedangkan kompensasi non finansial berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan yang dirasa nyaman bagi karyawan.

PT. Bank DKI, sebagai salah satu perusahaan perbankan yang cukup besar di Indonesia khususnya di Ibukota Jakarta dengan jumlah sumber daya manusia yang cukup banyak saat ini berjumlah kurang lebih 2800 orang, yang mana dalam mengelola sumber daya manusia tersebut dibutuhkan pimpinan-pimpinan yang berkualitas dan profesional serta memiliki dedikasi, kapasitas, serta akuntabilitas yang tinggi dalam rangka menjaga sumber daya yang ada untuk dapat meningkatkan prestasi kerja sehingga dalam memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan nasabah.

Terdapat beberapa permasalahan mendasar berkaitan dengan, kualitas sumber daya manusia dan kompensasi kaitannya dengan kinerja karyawan pada PT. Bank DKI, antara lain 1) Penghasilan karyawan belum sesuai dibandingkan dengan beban tugas pekerjaan. 2) Motivasi para karyawan kurang, dikarenakan kompensasi dirasakan belum adil dibandingkan dengan beban tugasnya. 3) Fasilitas jabatan belum memadai. 4) Penyelesaian pekerjaan sering tidak sesuai jadwal penyelesaian. 5) Adanya penumpukan pekerjaan sehingga para karyawan harus sering melakukan lembur. 6) Kualitas sumber daya manusia masih sesuai standar

minimum, sehingga memerlukan pendidikan dan pelatihan secara khusus. 7) Organisasi atau unit kerja yang berubah-ubah seiring dengan pergantian pimpinan dan struktur organisasi yang mengganggu kinerja para karyawan. 8) Tidak terjalin komunikasi yang baik.

Melihat kondisi tersebut di atas, maka perlu diketahui bagaimanakah pemberian kompensasi kepada karyawan, kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja karyawan PT. Bank DKI, sehingga dapat meningkatkan kinerja para karyawannya. Sebab dengan meningkatnya kinerja karyawan maka perusahaan dapat memberikan pelayanan yang memuaskan para nasabah yang pada akhirnya akan membuat para nasabah PT. Bank DKI tidak memindahkan dananya kepada Bank lain. Analisis di lakukan pada kantor PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda.

Berdasarkan uraian di atas, maka tesis ini mengambil judul " Hubungan Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda."

1.2. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

- a. Penghasilan karyawan belum sesuai dengan beban kerja karyawan.
- b. Motivasi para karyawan kurang, dikarenakan kompensasi dirasakan belum adil dibandingkan dengan beban tugasnya.
- c. Fasilitas jabatan belum memadai.
- d. Kualitas sumber daya manusia belum optimal
- e. Penyelesaian pekerjaan sering tidak sesuai jadwal penyelesaian.
- f. Adanya penumpukan pekerjaan sehingga para Karyawan harus sering melakukan lembur.
- g. Organisasi atau unit kerja yang berubah-ubah seiring dengan pergantian pimpinan dan struktur organisasi yang mengganggu kinerja para Karyawan.
- h. Tidak terjalin komunikasi yang baik.

1.3. Ruang Lingkup Penelitian

Mengingat banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja maka dalam penelitian ini dibatasi pada hubungan kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi dengan kinerja karyawan PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda.

1.4. Perumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang masalah tersebut diatas maka, dalam penelitian ini dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan.
- b. Apakah terdapat hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
- c. Apakah terdapat hubungan motivasi dengan kinerja karyawan.
- d. Apakah terdapat hubungan kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi dengan kinerja karyawan.

1.5. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui apakah ada hubungan kompensasi, kepuasan dan motivasi baik secara parsial maupun simultan dengan kinerja karyawan PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda.

b. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

- 1) Diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan dalam upaya pengembangan kinerja SDM di lingkungan PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda.
- 2) Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian dan bahan referensi bagi PT. Bank DKI Cabang Utama Juanda dan Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, khususnya pada konsentrasi Manajemen SDM, sebagai bahan informasi bagi para pembaca, serta sekaligus sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.